

●M. Taravella



●PDG d'ALTAREA

Avant mon intervention qui porte sur les nouveaux centres commerce-loisir, je vais vous faire une rapide présentation d'ALTAREA et de notre métier.

Nous sommes un acteur intégré de l'immobilier commercial : nous sommes à la fois promoteur, et investisseur de long terme. C'est-à-dire qu'à partir d'un terrain, ou à partir d'un lieu à réhabiliter, nous imaginons, construisons, commercialisons, gérons et restons propriétaires sur le long terme de commerces que nous louons à un certain nombre de commerçants. Nous sommes une jeune entreprise puisque nous avons 10 ans. Nos deux axes de développement stratégique sont, d'une part le centre ville c'est-à-dire l'implantation de centres commerciaux en centre ville, et d'autre part la création de centres de loisirs urbains. Nous sommes numéro un en France sur la création de nouveaux centres commerciaux et de centres commerciaux de centre ville. Nous en avons réalisé une dizaine en dix ans et nous en avons aujourd'hui 23 projets en cours.

Les principales caractéristiques de ces projets, notamment en centre ville, sont :

- La résultante de partenariats public/privé : la collectivité fait un certain nombre d'aménagements et nous nous insérons dans ces aménagements ;
- L'insertion dans des aménagements urbains complexes dans lesquels le centre commercial est un élément déterminant : c'est via le commerce qu'un certain nombre de personnes retrouveront le chemin du centre ville ;
- Une recherche de la qualité architecturale : nous nous inscrivons dans la ville et nous considérons que l'architecture est un vecteur essentiel de la communication et de la commercialisation de nos centres commerciaux, donc nous faisons appel à de grands architectes.

Nous travaillons aussi sur les sujets des gares. En France, en ce moment, il y a tout un mouvement initié par la SNCF pour modifier l'accueil des clients en gare et transformer une partie des locaux des gares en commerces. Nous avons ouvert l'année dernière le premier centre commercial en gare, à la Gare du Nord à Paris.

Mais, on m'a demandé d'intervenir plutôt sur des centres un peu différents, à savoir des centres qui mêlent commerce et loisir. J'ai imaginé vous parler de trois opérations : Bercy Village, à Paris, qui est en fonctionnement maintenant depuis 3 ans, et deux projets que nous sommes en train de monter : un à Gênes, sur le port, qui s'appelle Ponte Parodi, et un autre en banlieue de Lyon, à cheval sur Vaulx-en-Velin et Villeurbanne, qui est une réhabilitation de fiche industrielle : Carré de Soie.

Tout d'abord, quelles sont les caractéristiques d'un centre commerce/loisirs ? Je dirais qu'il faut essentiellement être légitime. Cette légitimité repose sur trois éléments :

- il faut que ce lieu soit un lieu de mémoire, un lieu qui existe déjà, avec son histoire propre ;
- il faut que ce lieu soit un lieu en devenir, intégré dans le développement de la ville ;
- et il faut en plus qu'on retrouve dans ce lieu une programmation originale, différente qui fasse que ce site « nouveau » se distingue réellement des autres ensembles commerciaux ou des autres quartiers de la ville.

Commençons par Bercy Village.

Bercy Village se situe sur l'emplacement des anciens Entrepôts de Bercy, qui ont été fermés il y a une vingtaine d'années. Ce lieu, et c'est quelque chose d'extrêmement important, était fermé aux Parisiens : il y avait un octroi, et ne rentraient que les négociants ou les professionnels du vin. De cette fermeture est sans doute né le mythe de Bercy. Dans les chais se trouvaient des entreprises de négoce en vin qui recevaient le vin en barriques ou foudres par la Seine et procédaient à leur propres assemblages. Ces chais ne sont pas très anciens, puisqu'ils datent du tout début du XXème siècle,

mas ils sont tout de même classés à l'I.S.M.H. Les 42 chais anciens de la Cour Saint-Emilion, la Cour elle-même avec ses pavés et ses rails de chemin de fer, matérialisent en quelque sorte tout l'imaginaire et l'histoire du lieu.

Bercy Village est aussi au cœur d'une des plus importantes opérations de renouvellement urbain lancées à Paris au cours des 15 dernières années. En effet, la cessation progressive de l'activité des négociants à Bercy a permis à la Ville de Paris de lancer un projet urbain d'ensemble. Depuis le Ministère des Finances jusqu'au boulevard Poniatowski, il y a eu création d'un nouveau quartier, avec le P.O.P.B., un parc urbain de 13 ha, des immeubles de logement, des hôtels, des bureaux et des parkings. Une nouvelle ligne de métro dessert le quartier depuis la Gare Saint-Lazare, des lignes de bus ont été créées ou « re-routées » pour désenclaver le quartier, pris entre la Seine, les voies ferrées, et le boulevard extérieur.

Avec Bercy Village, nous avons créé le cœur de ce nouveau quartier de Paris. A côté d'un multiplex UGC Ciné-Cité de 18 salles, et sur 24 000 m<sup>2</sup> de surface hors cinéma (il y en a environ 35 000 m<sup>2</sup> avec le cinéma), nous avons installé un nouveau concept du Club Méditerranée, des enseignes nouvelles ou originales et toutes orientées vers les loisirs au sens large comme « Andaska » (sport, détente outdoor, voyage), « Résonances » (des objets « vintage » pour la maison), « Truffaut », « FNAC Junior », « Sephora », « Musée et Compagnie », « Album » (librairie BD). Nous avons installé des bars et des restaurants qui représentent environ 25% de la surface totale, avec des terrasses sur la Cour Saint-émilion, en offrant une gamme la plus large possible, c'est-à-dire avec à la fois des restaurants familiaux, mais aussi des bars « tendance ».

En 2003, Bercy Village a reçu 6 millions de visiteurs. De ce point de vue, je préciserais un point en référence à une question de tout à l'heure sur les centres allemands. Nous bénéficions d'une station de métro et nous avons 3 000 places de parking, mais 25 % seulement de nos clients viennent en voiture, alors que 50% viennent en métro.

Bercy Village est un nom commercial qui nous appartient. Signe de son succès, aujourd'hui le nouveau quartier de Bercy, progressivement, commence à s'appeler Bercy Village. Nous avons même été interpellés par des habitants qui nous disent : « Mais pourquoi vous appelez-vous Bercy Village ? Bercy Village c'est nous ! ».

L'expérience que nous avons acquise en travaillant sur le projet Bercy Village, le premier centre de loisirs urbain en France, nous a incontestablement donné un savoir-faire unique. C'est ce savoir-faire que nous utilisons et enrichissons avec les deux autres projets dont je vais vous parler maintenant : Gênes et Carré de Soie.

Gênes, la république marchande historique, grande rivale de Venise, a lancé, à l'occasion du 500<sup>e</sup> anniversaire de la découverte de l'Amérique (par un Génois, évidemment), une grande opération de rénovation, de réhabilitation de son port ancien. C'est Renzo Piano qui est l'architecte en chef de Porto Antico, Un ensemble de travaux d'aménagements publics extrêmement important menés au cours d'une première phase de réhabilitation a permis :

- la transformation de vieux docks, partie en commerces, partie en cinémas,
- l'aménagement de places publiques ;
- la construction d'un aquarium ;
- la modification d'un certain nombre de voies urbaines : à Gênes, les autoroutes surélevées traversent la ville. Au niveau du sol, il y a donc tout un travail à mener pour relier la vieille ville qui monte dans les collines au port lui-même.
- Et enfin, la création d'un métro.

Ponte Parodi, c'est en quelque sorte le point d'orgue de la rénovation du Porto Antico. Ponte Parodi, c'est l'implantation d'un ensemble de commerces et de loisirs sur un môle qui fait la jonction entre la partie rénovée de Porto Antico et les terminaux du port « voyageurs » encore en activité : terminal des croisières en Méditerranée et terminal des ferries pour la Sardaigne, la Corse et l'Afrique du Nord. De ce point de vue, le trafic passager du port de Gênes est environ 5 fois plus élevé que celui du port de Marseille.

Pour un ensemble commerce/loisirs, la Ville de Gênes a lancé, dans un premier temps, un concours d'architectes. Sur 160 projets déposés, c'est celui de Van Berkel (UN Studio) qui a gagné. Ce projet, à la fois très verre et très vert, au milieu du port, avec des mouvements de toiture qui reprennent ceux des collines qui sont autour de Gênes, est aussi très ouvert. Ce n'est pas un shopping mall fermé, climatisé, c'est une construction moderne dans laquelle les circulations sont à ciel ouvert, sur des terrasses plantées. Ponte Parodi c'est un ensemble de l'ordre de 40 000 m<sup>2</sup>, c'est-à-dire environ une fois et demie Bercy Village, qui est connecté à la ville de Gênes et à l'Université voisine par des

cheminements piétons nouveaux, qui bénéficie (comme Bercy Village) d'une station de métro. Nous sommes en train de travailler avec la ville de Gênes pour faire de cet ensemble commercial et de loisirs, un lieu à la fois pour les Génois mais également pour les touristes. La particularité de Ponte Parodi, c'est qu'un des quais du mall a été re-formaté pour accueillir des paquebots de fort tonnage. Le centre sera donc le premier contact des croisiéristes avec Gênes. Nous imaginons là un nouveau style d'équipement, qui n'existe pas pour l'instant à Gênes, avec un mix de loisirs : restaurants, terrains de sport, un auditorium, et un certain nombre de commerces. Ceux-ci seront dédiés au voyage, à la découverte, à la Méditerranée, toujours dans ce souci de profiter et d'enrichir la légitimité du lieu.

Deuxième projet, troisième exemple : Carré de Soie

C'est à proximité de Lyon, sur les communes de Vaulx-en-Velin et de Villeurbanne. C'est un projet de La COURLY, la communauté urbaine de Lyon, qui a lancé un concours pour le réaménagement de toute une zone composée principalement de friches industrielles, et qui englobe un hippodrome en activité et la berge sud du Canal de Jonage.

Il s'agit ici de réhabiliter complètement cet ensemble et de lui forger une image différente. Donc nous avons imaginé un projet très important, de l'ordre de 65 000 m<sup>2</sup>. Nous nous servons de l'hippodrome comme lieu de loisirs en plein air. Tout le centre de l'hippodrome sera occupé par des équipements comme une scène de concerts, un jardin public, des jeux d'enfants, une fête foraine, peut-être un cirque etc. Nous construisons une jetée avec des restaurants pour relier l'hippodrome, le canal et ses activités nautiques, et avec le centre lui-même, pour unifier cet ensemble a priori disparate.

Le centre sera là aussi un centre commercial et de loisirs, avec un multiplexe, et un certain nombre de grandes enseignes. L'innovation ici est que nous intégrons dans ce centre des grandes enseignes qui n'ont pas tellement l'habitude d'aller dans ce genre d'endroit. Il y aura ainsi une grande enseigne de bricolage, il y aura une grande enseigne de jardinerie, une grande enseigne d'équipement de la maison. Et nous sommes en train de travailler avec l'ensemble de ces enseignes pour les convaincre de s'intégrer, c'est-à-dire d'accepter une architecture commune, de jouer le rôle de la réhabilitation d'un centre-ville, d'une proximité d'agglomération avec une ambition très, très forte en terme d'architecture et d'urbanisme.

Pour conclure, je souhaiterais insister sur deux points. Les centres dont je viens de vous parler ont tous fait l'objet d'une mise au concours par la puissance publique. C'est dire que l'engagement public (élus, administration) est indispensable pour non seulement initier, mais également mener à bien de telles opérations. C'est bien le sens des partenariats public/privé que j'évoquais au début de mon intervention. Le deuxième point, c'est que nous, opérateurs privés, devons avoir une grande exigence de qualité : qualité architecturale, qualité de l'offre que nous proposons à nos clients. Que l'on soit en cœur de ville historique comme à Gênes, ou en entrée de ville et d'agglomération comme à Carré de Soie, le « standard architectural » doit être le même. Cette qualité doit se retrouver dans l'agencement de l'offre commerce/loisirs, elle est faite d'originalité et de complémentarité. Rien ne peut se faire au rabais.

**Robert Fidenti – animateur**

Des questions ?

**Joaquim Bromberg – docteurant**

La question que je voulais vous poser, c'est pour vous faire sortir un petit peu de votre sujet. Vous avez montré des projets qui marchent bien, très ambitieux en centre ville. Vous avez donc une vision globale du projet urbain, de la puissance publique, mais aussi de la présence forte d'infrastructures de la ville en particulier les transports en commun. Du coup vous pouvez créer un espace public, un espace de vie. On s'est beaucoup inquiété dans le colloque, finalement de la perte de vitesse du commerce de centre ville. Moi je serais quand même plus inquiet de ce qui se passe en périphérie et justement de ces espaces plutôt délaissés. Est ce qu'en périphérie, on peut aussi faire du projet urbain autour d'un centre commercial, on peut aussi faire de l'espace public, on peut aussi penser les liens intelligents avec du transport public, pour donner accès à tous à des zones d'espaces de vie qui ne soient pas dégradées ? Je pense que ce défi est énorme, là on est dans les questions de développement durable sur la synergie entre projet de centre commercial, projet urbain, projet transport. On réfléchit à la cohérence du territoire. Qu'est ce que Monsieur Vauchelle, d'Imm'Auchan

ou vous Monsieur Taravella, pouvez dire sur ces entreprises peut être encore plus difficiles à monter.

● **Monsieur Taravella**

L'entreprise commerciale n'a pas pour vocation de régler toutes les questions de civilisation ou même de société...

Les projets que je vous ai montrés sont des projets qui marchent. Cela dit, nous travaillons aussi dans des endroits difficiles et qui marchent difficilement. Nous avons ouvert l'année dernière un centre commercial à Roubaix. C'est la ville de France de 100 000 habitants qui a le taux de chômage le plus fort. Nous y avons fait un investissement relativement important et nous avons pu le faire, parce que la puissance publique a fait un certain nombre d'aménagements. Nous avons fait un centre commercial qui est plutôt réussi, et mon ambition « politique » c'était de faire en sorte que ce centre commercial puisse être un lieu qui fasse un peu sortir les gens de leur « ghetto ». À Roubaix, il y a les riches et il y a les pauvres et ces deux groupes ne fréquentent bien sûr pas les mêmes endroits. On se rend compte en fait que l'on a du mal à mêler ces différentes populations, bien que le centre soit situé quasiment sur la Place de l'hôtel de ville.

Donc on peut avoir de grandes ambitions et vouloir tout régler par le commerce, mais il y a des éléments fondamentaux :

- les commerçants veulent gagner de l'argent,
- on ne peut pas mettre du commerce partout.

ALTAREA a travaillé sur des zones de banlieues difficiles et nous avons renoncé, parce qu'il n'était pas possible de trouver un équilibre financier viable. Il y a malheureusement, et ce sont des choix politiques, des zones qui peuvent être réaménagées, et d'autres qui sont laissées de côté.

● **M. Vauchelle – Imm'Auchan**

Après l'intervention de Monsieur Taravella, je ne dirai strictement rien de mieux. Je partage tout à fait ses propos. Chaque acteur doit jouer son rôle et aucun acteur ne peut embrasser tous les rôles. Seul on ne fait rien non plus. Un distributeur ne fera rien tout seul sans la collectivité et pour répondre à la question précise de Joaquim, Auchan a vocation d'être hypermarché, donc il va développer des galeries marchandes d'hypermarchés. La démarche est totalement différente de celles de Monsieur Taravella et d'Altarea, qui propose en liaison avec les collectivités locales, des lieux totalement nouveaux, totalement revisités, avec une démarche de fond qui est très qualitative. Pour nous, Auchan, ce n'est absolument pas notre tasse de thé. J'adore ce qui est fait par Altarea et je les félicite de le faire et je lui pose la question d'ailleurs : quel est votre retour sur investissement ? Quand vous faites des investissements de cet ordre, je pense à Gênes, que je trouve absolument fabuleux, est ce que vous pouvez répondre ou donner un éclairage sur cette question du retour sur investissement ?

● **M. Taravella**

Je ne suis pas devant des analystes financiers... mais ça va.

● **M. Vauchelle**

Je savais bien que vous n'alliez pas répondre mais comment vous faites pour assurer la bonne circulation, la bonne fluidité avec la circulation automobile qui est déjà si complexe à Gênes, quelles ont été un peu vos contraintes ?

**Robert Fidenti**

On continue les questions et après on aura les réponses.

Excusez-moi, j'ai une question très, très terre à terre mais la réponse sera sûrement très courte. Ça m'intéresserait de savoir quelle est la répartition des bénéfices pour un groupe comme Imm'Auchan ou peut être dans un exemple en particulier, entre le bénéfice qui est dégagé par l'immobilier, le bénéfice qui est dégagé par la distribution elle-même et la rentabilité financière ?

● **Monsieur Taravella**

Comme je l'ai indiqué en préambule, ALTAREA est à la fois opérateur et investisseur. Donc nous investissons et nous percevons des loyers. C'est vrai que nous faisons un certain nombre de paris. Nous en avons fait un à Roubaix, et nous ne savons pas encore s'il est gagné. Nous en avons fait un également à Bercy Village, opération dont personne ne voulait quand nous l'avons récupérée. Ce pari là est plutôt gagné... La rentabilité s'apprécie dans la durée : 10, 15 ou 20 ans.

**Robert Fidenti**

On parlait de puissance publique donc je vais donner la parole à des gens qui représentent la puissance publique, indirectement, puisqu'on a un élu, on a quelqu'un qui représente aussi l'État. Donc on va leur donner dans l'ordre... pour qu'ils...

**Élu local du Grand Avignon**

Je suis l'élu de service ici. Néanmoins élu local donc sur le Grand Avignon, notamment et je me posais la question, parce que par rapport aux critères que vous avez développés tout à l'heure, vos critères marketing, il y a une chose très intéressante qui laisse penser que, à court terme, le Palais des Papes et la prison qui est derrière, seraient un superbe projet et je pense qu'il faudrait peut être y réfléchir, faire une proposition... C'est vrai que la question qui a été posée par Sébastien me préoccupe parce que c'est à partir du moment où effectivement l'élu vous donne l'enseigne, pour en lieu et place, effectivement, créer un programme et créer de l'espace public.

● **M. Taravella**

Ouvert au public.

● **M. ???**

Pour moi vous créez de l'espace public, que vous valorisez effectivement par le commerce. Je crois que c'est très intéressant. C'est tout aussi inquiétant parce que ça veut qu'en d'autres termes, à moyen terme, on peut tout à fait penser que les élus n'auront simplement qu'à vous signer un blanc seing...

● **M. Taravella**

Ce n'est pas ce qu'ils font.

● **M. ???**

Bon oui mais, on peut le penser. Vous être en train de faire effectivement une sorte de prospective là dessus. Et puis, vous ne serez, non plus des aménageurs, dans lesquels sont intégrés effectivement des programmes à caractère urbanistique, sociologique également, mais sur une base, uniquement, de rentabilité commerciale. Mais c'est intéressant. C'est effectivement... moi je... ce n'est pas du tout critique... ce n'est pas une critique que je porte, c'est en tous les cas une analyse qui nous dépasse sur laquelle nous devons énormément réfléchir en tant qu'élus. Et je regrette qu'il n'y ait pas plus de mes confrères dans la salle. Je pense qu'il faudrait qu'on vous fasse ré-intervenir auprès d'élus pour qu'ils prennent conscience de ça et en plus ça nous ouvrirait des démarches.

**Robert Fidenti**

On passe à côté.

● **Patrice Vermeulen – ancien directeur de la DeCAS**

Je crois que vous avez évoqué plusieurs sujets qui ne sont pas les mêmes et je pense par exemple à Bercy Village. En fait vous êtes arrivés en phase terminale pour finaliser un projet global dans lequel il fallait une animation et donc, je dirais, finir de donner de la cohérence au projet. Étant entendu, et on le retrouve généralement d'ailleurs dans les centres commerciaux que vous implantez en centre ville, où

la qualité du projet architectural, la réanimation du commerce concourt à la réanimation du centre ville sous une forme « moderne » par rapport au schéma d'une rue de centre ville. Étant entendu que je crois savoir qu'à Bercy Village, tout n'est pas simple, puisque par exemple des magasins comme « Andasca », ça ne se passe pas aussi bien qu'il pouvaient espérer. Que deuxièmement le succès de Bercy Village ce n'est pas tant lié à la présence des habitants du quartier comme vous le disiez : on finalisait un quartier, qu'à la présence de gens qui viennent de l'extérieur, qui viennent se promener comme dans un lieu agréable au même titre, je ne dirais pas qu'on va sur les Champs Élysée, mais au même titre qu'on va dans un lieu d'agrément avec en particulier les cinémas, qui aspirent bien évidemment les gens et comme vous l'avez dit avec des facilités de circulation.

Et puis en face il y a d'autres projets. C'est un peu sur ceux là que je voulais vous interroger, tel que celui que vous évoquez près de Lyon, où là, et là je ne suis pas du tout d'accord avec vous. Ce sont des élus locaux, qui ont une vraie responsabilité, au départ qui se disent : j'ai une grande friche, je ne sais pas quoi en faire, et au fond, je vais utiliser la distribution, parce qu'on ne peut plus utiliser le secteur de l'industrie, pour essayer de réanimer ce quartier. Et vous bien sûr vous faites votre métier, de dire puisque vous voulez que je vous fasse de la distribution, je vais faire un projet architectural et ensuite je vais le vendre, de manière, ce qui là je crois pose problème, artificielle à des grandes enseignes, qui vont venir ou ne pas venir. C'est à dire que vous faites votre projet architectural et Décathlon, Immomarché, FNAC etc. verront s'ils vont venir avec les avantages qu'ils peuvent y trouver. Et du coup, c'est très frappant, on ne répondra pas aux besoins d'une population de proximité, on ne va pas vraiment répondre à un besoin je dirais, commercial. On va en fait créer ici artificiellement un besoin pour que revive cette zone. Et à partir de là, c'est vrai que les pouvoirs publics se trouvent pris à leur propre piège, parce qu'au moment où ils font le projet, ils ne savent pas du tout quels sont les types de commerce qui vont venir, si ça peut satisfaire le consommateur, quel va être l'impact, etc. Et il est vrai qu'à ce moment là les outils juridiques d'autorisation arrivent sur des critères qui sont des critères qui ne collent pas très bien. Quand vous créez quelque chose qui d'artificiel, qui ne correspond pas vraiment aux besoins, vous analyserez vos résultats pour voir l'impact sur la zone de chalandise, alors vous allez me dire : les clients viennent donc il y a des besoins. C'est précisément à ce moment là qu'on tombe dans les problèmes de développement durable, de surconsommation, de choses artificielles

●

#### ●M. Taravella

Sur ce sujet là, je ne suis pas tout à fait d'accord avec vous. Nous remarquons qu'à Lyon comme à Gênes, il y a une politique tout à fait cohérente.

Depuis 10 ans, la ville de Lyon utilise son droit d'autorisation (les autorisations commerciales en France sont délivrées, je résume, principalement par les villes) en fonction de sa stratégie d'aménagement urbain. Deux secteurs ont donc été privilégiés : le secteur de Confluence qui est le réaménagement du confluent entre Saône et Rhône, et le projet de Carré de Soie à Vaulx-en-Velin. Dans les autres secteurs, les autorisations de C.D.E.C. sont quasiment impossibles à obtenir. Il y a donc, et c'est un fait, un sous-équipement de l'agglomération lyonnaise, par exemple en magasins de bricolage. Donc des grandes surfaces de bricolage, d'équipement de la maison, de sport, dont le développement dans l'agglomération lyonnaise est limité par cette contrainte administrative, acceptent de s'intégrer dans des ensembles comme celui que nous construisons, c'est-à-dire acceptent de payer des loyers et des charges plus élevés que dans un bâtiment isolé avec son bout de parking, et de participer à une stratégie de communication et d'animation commune.

Sur un autre sujet que vous avez abordé, un centre commercial comme Carré de Soie crée plus d'emplois qu'une usine automobile dont l'implantation en Lorraine est décidée par le Président de la République ou le Premier ministre. Aujourd'hui, le commerce crée plus d'emplois que l'industrie, c'est aussi un fait. Recréer du commerce en ville, c'est aussi pour les villes, un moyen de maîtriser leur développement économique.

#### Robert Fidenti

Monsieur Raulin, représentant de la Région, et puis après c'est à Madame.

### ●Dominique Raulin – Conseil régional PACA

Je ne sais pas si dans ma remarque je vais être plus représentant de la Région que représentant de moi-même.

Par rapport à Gênes, j'avais visité cette ville et j'avais fait un voyage d'étude dessus il y a une dizaine d'années, et l'un des constats qu'on avait fait à Gênes c'est qu'il n'y avait pas de centres commerciaux et qu'il n'y en avait ni en centre ville ni en périphérie, et qu'il y avait une organisation très forte des commerçants Génois pour résister à toute implantation. Les seules grandes surfaces qu'il y avait étaient des grandes surfaces qui permettaient à ces détaillants de se fournir. Donc à l'heure actuelle votre projet est devenu possible. Qu'est ce qui s'est passé entre temps et je dirais, est ce qu'éventuellement le fait d'avoir fait un concours en deux étapes, c'est-à-dire d'avoir d'abord créé une coquille, apparemment vide initialement, et après d'avoir consulté pour voir ce qu'on allait mettre dedans est un élément de la possibilité d'avoir inventé un centre commercial en plein cœur de Gênes, au cœur du centre du port historique.

Deuxième point, dans votre discours, moi ce qui m'interpelle c'est 40 000 m<sup>2</sup>, 60 000 m<sup>2</sup>, des chiffres extrêmement importants. Vous citez votre terrain multiplexe à 18 000 m<sup>2</sup>, un autre, un projet à 20 000 m<sup>2</sup> sur Lyon. Or ici vous êtes dans une ville qui est Avignon, j'ai eu le plaisir d'y habiter, et je crois que tous les Avignonnais ont en tête le combat qu'il y a eu entre un petit cinéma indépendant et puis des grandes salles de cinéma, des multiplexes. Est ce que ce rapport des grandes salles permet encore à un autre cinéma, un cinéma indépendant d'exister ? Je crois que c'est à Avignon une question qui fait sens, les Avignonnais actuels le diront. Il y a d'autre part un dernier point, une dernière chose par rapport à ces hyper grandes surfaces en centre ville. À Marseille, il y a une vingtaine d'années, il y a eu un premier centre commercial de loisirs un peu qui a existé, qui a fonctionné, qui marche toujours, c'est le Centre Bourse, quelque chose qui est de l'ordre du monumental, de la très grande surface, pour finalement arriver à créer un lieu et à créer des aménagements d'espaces publics et éventuellement restructurer un quartier ? Je ne sais si tu as travaillé sur ce quartier, tu peux en parler plus ou... ?

### ●Monsieur Taravella

Deux remarques : grand projet ne veut pas forcément dire grandes surfaces. Par exemple à Gênes, effectivement, notre projet représente environ 40.000 m<sup>2</sup>, mais il n'y a pas de grande surface alimentaire. Et cela s'explique : vous avez indiqué, à juste titre, que le commerce de centre-ville à Gênes, comme dans beaucoup de grandes villes italiennes, est très dynamique. Le but pour nous n'est pas d'assécher le centre-ville pour remplir notre projet. Il y a complémentarité, pas concurrence. De ce point de vue, je pourrais vous parler d'un centre que nous avons ouvert au Havre en 1999. Le commerce de centre-ville du Havre était exsangue face à des grandes surfaces de périphérie pléthoriques. Loin de l'avoir définitivement tué, l'Espace Coty a permis, sans hypermarché, le retour en centre-ville d'une clientèle qui l'avait déserté et ce mouvement profite à l'ensemble du tissu commercial.

En ce qui concerne les multiplexes, deux choses :

- depuis qu'il y a des multiplexes il y a plus de gens qui vont au cinéma, mais je ne veux pas entrer dans ce débat-là,
- si le multiplexe doit exister, il vaut mieux qu'il soit implanté en centre-ville. Il doit être, comme les centres commerciaux, un outil d'aménagement au service de la puissance publique pour re-dynamiser les centres-villes.

Je rencontre beaucoup de maires, de gauche, de droite : tous ont envie que leur centre-ville vive. Mais pour qu'il vive, il faut qu'il y ait tous les éléments d'attraction, fonctionnant en bonne harmonie. Et j'en viens au problème de la voiture en ville. Aujourd'hui – malheureusement c'est comme ça – un client préfère aller sur un parking gratuit Auchan à l'extérieur de la ville plutôt que payer un Euro pour se garer en ville. Beaucoup de Français veulent circuler en voiture, veulent aller faire leurs courses en voiture, ce qui se conçoit aisément pour les courses alimentaires. Si on ne leur en donne pas la possibilité, dans des conditions économique quasiment similaires à la périphérie, ils ne viendront pas en centre ville. Donc nous nous battons là-dessus.

### Catherine Grombert – Cabinet Créateur

Catherine Grombert, Cabinet Créateur, je suis consultante indépendante. Il me semble qu'avec ce qui a été présenté, on se dit que l'on va dans le bon sens, mais quelque part, comment pourrait-on faire

pour aller plus loin ? Il y va de la responsabilité certainement des politiciens de développer des stratégies commerciales qui soient au service des stratégies de développement commercial, qui soient au service de l'aménagement des territoires, en se donnant un petit peu des principes de complémentarité, c'est à dire on voit bien que on a le souci de revitaliser les centres villes d'un côté, et en même temps d'offrir un certain nombre d'offres commerciales et de services dans les périphéries. Mais comment on peut travailler sur la diversité des modes et d'offres commerciales, qui soient au regard de la diversité des modes de vie. Dans ce que vous avez présenté comme projet il me semble que l'on travaille sur l'identité architecturale, que l'on reconquiert un petit peu l'identité en terme de lieu, mais on n'est pas encore dans l'identité de centre de vie, parce que nous n'avons pas retravaillé sur la diversité de l'offre commerciale, on est encore sur les grandes enseignes. Donc quelque part, en terme « d'emballage », on est très différents, on se distingue et on est original. En terme de contenu on reste encore dans l'offre qu'on peut trouver un petit peu partout. Quelles collaborations pourrait-on développer entre la puissance publique et la puissance privée pour réellement travailler sur la diversité de ces modes, sur ces stratégies, qui seraient au service de l'aménagement des territoires ?

● **Monsieur Taravella**

L'offre commerciale ne doit pas être affaire de puissance publique. Le commerce est un monde extraordinairement vivant. Tous les jours des concepts commerciaux naissent, vivent et meurent. A Bercy Village, plus de la moitié des enseignes que nous avons implantées étaient des enseignes nouvelles. C'était possible parce que c'est à Paris, parce qu'il y a une zone de chalandise importante et que des gens ont pu prendre des risques.

La diversité de l'offre commerciale à laquelle tout le monde se réfère, moi y compris, c'est le petit commerce de centre ville, ce qui est différent. Les petits commerçants dynamiques deviennent grands et créent des chaînes. « Nature et Découvertes », qui est maintenant une chaîne nationale, a été imaginé par un monsieur, qui en a ouvert un, puis deux, et qui maintenant en a 50 ou 100... et effectivement maintenant « Nature et Découvertes », on en trouve partout.

Cette tendance à l'uniformisation que vous semblez déplorer doit cependant être tempérée. Nous avons, dans les cinq dernières années implanté deux magasins FNAC : un au Havre, et un à Brest, tous les deux en centre-ville. Vu de Paris, ou d'Avignon, ça n'est pas une émotion. Mais vu du Havre ou de Brest, vous n'imaginez pas l'impact que l'arrivée de cette enseigne peut avoir dans l'esprit des consommateurs et la fierté qu'ils en retirent pour leur ville et pour eux-mêmes.

Et en tous cas, une chose est certaine, ce n'est pas la puissance publique qui peut décider du type de commerce, du style de commerce et encore moins qui peut imaginer de nouveaux commerces.

●

● **Catherine Grombert**

Ma question est : quelles collaborations peut on imaginer justement entre la puissance publique, qui a des objectifs en terme d'aménagement du territoire et de diversité des pratiques, et les investisseurs privés qui eux ont effectivement des objectifs ?

●

● **M. Taravella**

N'en demandez pas trop aux investisseurs. Nous sommes investisseurs, quand le Maire de Lyon et le Maire de Vaulx-en-Velin nous demandent d'investir 120 millions d'euros dans leur ville, nous avons intérêt à ce que ça marche. D'ailleurs, en tant qu'aménageurs, le Maire de Lyon et le Maire de Vaulx-en-Velin, qui ont également investi beaucoup d'argent public ont autant que nous intérêt à ce que ça marche. En tant qu'opérateur, nous aimerions pouvoir donner leur chance à des concepts commerciaux originaux, faire des tests sur de nouvelles enseignes. Entre le résultat d'un concours et l'ouverture du centre commercial, il s'écoule un délai minimum de 4 à 5 ans, et nous demandons à nos partenaires commerçants de s'engager deux à trois ans à l'avance en signant des baux commerciaux d'une durée de 12 ans... Quel acteur économique a aujourd'hui une vision claire de son entreprise à 15 ans ?

**Pascal Fayeton**

C'est juste une petite remarque. Personnellement ça ne me gêne pas de voir la Poste identique dans tous les villages ou dans toutes les villes. Je crois que le fait de trouver tout le temps les mêmes



enseignes ce n'est pas ça qui fait le caractère d'une ville, voilà c'est tout.

● **Monsieur Vauchelle – Directeur d'Imm'Auchan**

Je prends la parole au passage là, pardon. Je voulais répondre à cette intéressante question du commerce franchisé ou succursaliste. C'est une problématique qui me taraude depuis 10 ans et je n'ai jamais trouvé la réponse. Le problème c'est qu'on travaille toujours avec les meilleurs, c'est ça le problème. Si nous considérons un magasin de chaussures, alors on va dire on va prendre le meilleur. Le meilleur ça s'exprime en rendement au m<sup>2</sup>, au chiffre d'affaire au m<sup>2</sup>, donc on va tomber sur « Courir », alors on va mettre « Courir ». On fait un autre centre commercial, ailleurs, peu importe, galerie commerciale d'hypermarché, un grand centre commercial, shopping mall, ou bien un centre de loisir comme celui de Monsieur Taravella. On va prendre le meilleur opérateur de vendeur de chaussure, le meilleur c'est celui qui fait le plus de chiffre d'affaire au m<sup>2</sup>, on va mettre « Courir ». et ça fait 10 ans que je cherche la solution, je n'ai jamais trouvé. Vous savez que j'ai participé largement au Pontet, à Espace Soleil et à Mistral 7 à intégrer des commerces. Mon drame c'était que je ne pouvais pas mettre autre chose que les meilleurs, et je n'ai toujours pas trouvé la réponse. C'est un manque de créativité et il est absolument nécessaire de pousser les gens à créer des entreprises et dans les grands centre commerciaux qui peuvent le faire comme Bercy Village, faire rentrer des nouvelles enseignes, parce que, nous, galeries d'hypermarchés, on peut difficilement jouer ce jeu là. On l'a fait une fois, ça ne nous a pas trop réussi.

● **Dominique Boisson-Cadart – Sociologue urbaniste**

Dominique Boisson-Cadart, sociologue urbaniste. Je voulais revenir à Gênes, parce que pour moi c'est un lieu très particulier. Cette ville est quand même coincée géographiquement par les montagnes à l'arrière, qui ont fait, effectivement, elle a eu du mal et elle n'a pas eu besoin à la limite d'implanter, ça aurait été très difficile, de grandes surfaces à l'arrière. C'est une ville qui m'a complètement étonnée parce qu'elle contient, contrairement à la problématique qu'on a par rapport aux centres anciens un peu partout, toujours beaucoup d'habitants. Elle est populaire, c'est une ville où les commerces - et je pense que là la puissance publique est intervenue sur pas mal de plans et notamment dans le nouveau centre qui va être créé sur la mer, donc sur le port - c'est une ville où on ne sent absolument pas la présence de touristes. C'est une ville qui vit énormément, où l'activité commerciale est très ouverte à tous les niveaux où existent encore un nombre considérable, et c'est presque pour moi de l'archéologie, de petits commerces de toutes ces bricoles que l'on rêve de trouver dans les centres villes. La question qui se posait est de savoir si vous, depuis que vous vous y projetez, vous y intervenez, sentez le revirement possible, l'évolution de cette ville vers l'évolution classique de nos centres ? C'est à dire vous intervenez pour essayer de maintenir les populations dans les centres anciens.

● **Monsieur Taravella**

A Gênes, et dans les villes italiennes en général, le petit commerce est à la fois plus protégé et plus dynamique qu'en France. Il y a beaucoup plus de petits commerçants : le nombre de m<sup>2</sup> de grandes surfaces rapporté au nombre d'habitants doit être de 50 % de la moyenne française. Mais les choses changent : c'est vrai à Gênes, c'est vrai ailleurs. Il y a beaucoup de petits commerces qui ferment, mais pas parce qu'il y a des grandes surfaces qui s'implantent. Le problème du petit commerce indépendant de centre-ville, c'est des gens qui deviennent vieux, qui ont envie de partir, qui ne trouvent personne pour les remplacer.

On peut dire que le grand commerce a tué le petit commerce, c'est probablement exact d'un certain point de vue, mais il y a aussi des évolutions qui font qu'il y a beaucoup de petits commerçants qui, vendant leur fonds quand ils atteignent l'âge de la retraite, préfèrent le vendre à une chaîne de prêt-à-porter qui le leur paiera plus cher. Un boucher préférera vendre à une chaîne de prêt-à-porter que le vendre à un autre boucher qui ne sera pas capable de le lui payer, et il faut encore que cet autre boucher, un jeune, ait envie d'avoir cette vie-là. Le commerce, le petit commerce que nous aimons tous, était basé sur des fondements économiques qui ne sont plus ceux d'aujourd'hui.